

# Achats Responsables : où en est-on de la digitalisation ?

Panorama du marché, des usages  
et des tendances en matière  
d'outils digitaux dans les Achats  
Responsables



The better the question.  
The better the answer.  
The better the world works.



Shape the future  
with confidence

# Sommaire

<b>Introduction</b>	<b>3</b>
<b>01 Contexte</b>	<b>6</b>
<b>02 Notre compréhension du marché</b>	<b>10</b>
<b>03 Résultats de l'étude</b>	<b>12</b>
Aperçu des priorités achats responsables	13
Une demande forte d'outils...	14
... mais une approche encore fondée sur des outils « maison »	15
Un niveau d'outillage inégal selon les degrés de maturité ESG	16
Des difficultés communes à surmonter	18
<b>04 Synthèse des bonnes pratiques observées</b>	<b>20</b>
<b>05 Récapitulatif de l'étude</b>	<b>22</b>

# Introduction

Dans un contexte où la *Corporate Sustainability Due Diligence Directive* (CSDDD ou CS3D) peine à franchir les dernières étapes législatives, les Directions Achats, elles, n'attendent plus pour intégrer dans leurs opérations des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG). On observe ainsi une accélération nette de la prise en compte des enjeux ESG dans les processus achats, que ce soit lors des étapes d'approvisionnement, de choix des fournisseurs ou encore de revue de la performance des fonctions achats. Hier encore, privilège réservé aux leaders en matière d'ESG, elle est désormais devenue une véritable nécessité. L'intégration de la responsabilité sociale et environnementale dans les processus d'approvisionnement et au sein de la chaîne de valeur répond en effet à des pressions croissantes et incontournables, qu'elles proviennent des clients, des consommateurs, des institutions financières ou des régulateurs.

Cette transformation se traduit d'abord par une évolution en profondeur des pratiques : intégration plus systématique de critères ESG dans les processus achats, formation et objectifs des acheteurs en matière d'achats responsables, création d'initiatives sectorielles pour transformer l'écosystème sont autant d'initiatives désormais courantes au sein des directions achats des entreprises. Cette transformation s'accompagne surtout d'un recours croissant aux outils digitaux dédiés aux achats responsables qui visent à gagner en efficacité en permettant de systématiser l'évaluation ESG des fournisseurs, ou en automatisant la collecte et l'analyse de données fournisseurs. Ces nouvelles pratiques plus responsables sont également un levier d'amélioration de la transparence, de réduction des risques, et de renforcement de la résilience des chaînes d'approvisionnement.

Le marché des outils digitaux dédiés aux achats responsables est entré dans une phase très dynamique où une multitude d'offres couvrant des périmètres plus ou moins larges en matière de fonctionnalités, de géographies ou encore de secteurs d'activité cohabitent. Cette diversité peut cependant rendre difficile l'identification des solutions les plus adaptées aux besoins spécifiques de chaque entreprise.

Pour tenter d'apporter un éclairage pertinent, nous avons interrogé un panel d'entreprises représentatif de différents secteurs, afin de comprendre quels outils sont aujourd'hui en place, à quelle fin ils sont utilisés, et quels enseignements peuvent être tirés de leur mise en œuvre. Leurs retours permettent de mieux identifier les besoins concrets, mais également les freins qui perdurent, ainsi que les leviers mobilisables pour faciliter l'adoption d'outils dans le déploiement d'une stratégie Achats Responsables.

C'est dans cette perspective que s'inscrit notre étude : associer une analyse du marché des solutions digitales à un retour d'expérience concret, centré sur les priorités et attentes des Directions Achats en matière d'outils digitaux. Elle met également en lumière les bonnes pratiques repérées sur le terrain.

Car au-delà du choix des outils, c'est une véritable transformation de la fonction achats qui se dessine : plus stratégique, plus performante, mieux connectée à son écosystème et, surtout, plus responsable.

**Thomas Gault**

Associé Climate Change  
& Sustainability Services,  
EY & Associés



# Entreprises interrogées : chiffres clés

ACHATS RESPONSABLES : OÙ EN EST-ON DE LA DIGITALISATION ?

10

Entreprises  
européennes  
interrogées

7

Secteurs  
couverts

entre  
500M€ et  
95Md€

Chiffre  
d'affaires



AGROALIMENTAIRE  
1 ENTREPRISE



BÂTIMENT ET  
MATÉRIAUX DE  
CONSTRUCTION  
2 ENTREPRISES



BIENS ET SERVICES  
INDUSTRIELS  
2 ENTREPRISES



DISTRIBUTION  
2 ENTREPRISES



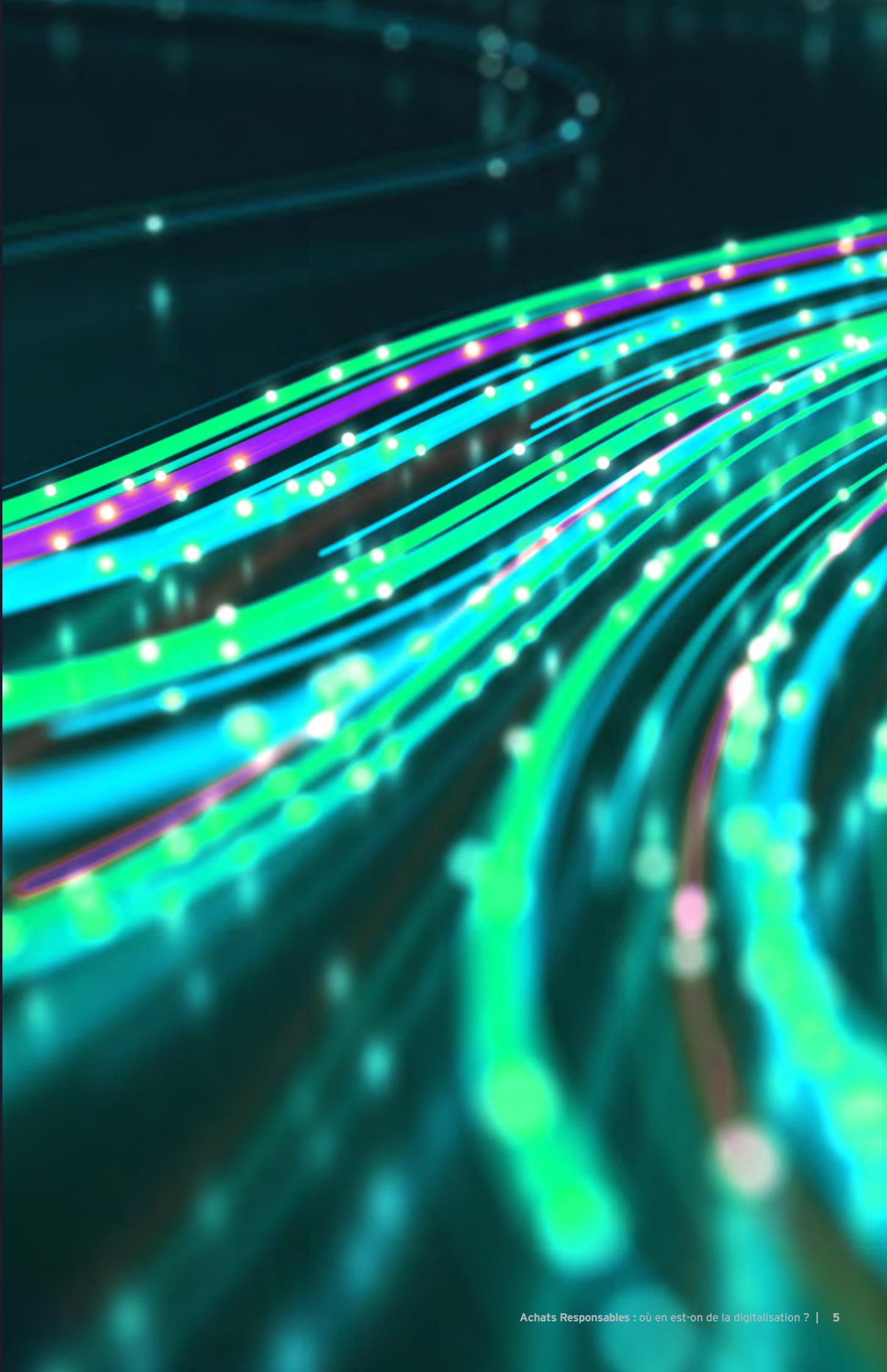
LUXE  
1 ENTREPRISE



CHIMIE / SANTÉ  
1 ENTREPRISE



TECHNOLOGIE / MÉDIAS  
1 ENTREPRISE



# Contexte

Face à une triple pression — exigences accrues des clients et consommateurs, incertitudes dans la chaîne d'approvisionnement et durcissement du cadre réglementaire — les entreprises doivent repenser en profondeur leurs achats pour concilier performance, résilience et durabilité.



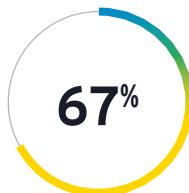
## Clients et consommateurs

De fortes exigences de qualité et de durabilité

**Qualité des produits :** demande de produits non-nocifs (ex : REACH) et de qualité.

**Conditions de fabrication :** attentes de respect des droits humains, de traçabilité et de transparence.

**Éthique des affaires :** attention particulière aux choix de fournisseurs, demande de relations équilibrées et d'une rémunération juste.



Des consommateurs considèrent que les entreprises doivent s'assurer que leurs fournisseurs produisent durablement\*



Déclarent que la durabilité devient un facteur de plus en plus important dans leurs choix de consommation\*

## Fournisseurs

Des risques accrus de perturbations d'approvisionnement

**Événements climatiques**  
(inondations, sécheresses, etc.)

**Cyberattaques**

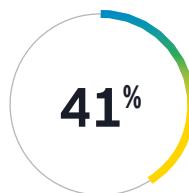
**Fiillites et défaillances fournisseurs**

**Risques géopolitiques**  
(guerres, conflits, tensions commerciales, etc.)

**Hausse des coûts, volatilité de la demande**



Des directions achats ont dû faire face à des perturbations dans leur chaîne de valeur en 2024\*\*



Des entreprises placent le risque géopolitique comme le plus critique pour la sécurité de leurs approvisionnements\*

\* EY, 2025. *The Future Consumer Index*.

[EY Future Consumer Index | Insights, trends & services | EY - Global](#)

\* KYU, 2025. *La Supply Chain au défi de la démondialisation*.

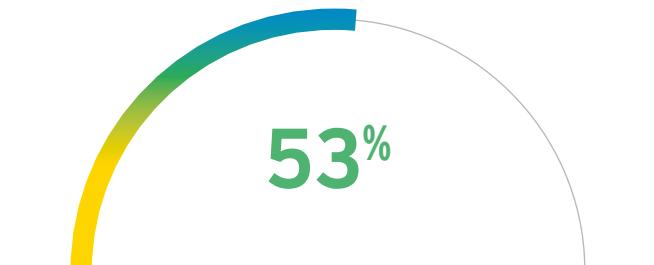
[6ème Baromètre des Risques Supply Chain - La Supply Chain au défi de la mondialisation - Kyu](#)

\*\* BCI, 2024. *Supply Chain Resilience Report*. [BCI Supply Chain Resilience Report 2024 | BCI](#)

## Réglementation

### Un cadre réglementaire renforcé

Au-delà des prérogatives de compétitivité prix, de qualité ou encore d'innovation, les Directions achats se structurent pour répondre aux exigences de transparence et de respect des droits humains et de l'environnement dans leur chaîne d'approvisionnement



Des entreprises considèrent que la réglementation est le principal moteur d'intégration de critères RSE dans les achats\*

\*Xerfi, 2024. Enquête sur le virage des achats responsables dans les entreprises.  
[Enquête sur les pratiques d'achats responsables](#)



2011	Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme - <b>Nations Unies</b>	
...		
2015	MSA Modern Slavery Act - <b>Royaume-Uni</b>	
2016		
2017	Loi sur le devoir de vigilance - <b>France</b>	
2018		
2019		
2020	Loi sur le devoir de vigilance en matière de travail des enfants - <b>Pays-Bas</b>	
2021	Loi sur les minéraux provenant de zones de conflit et sur le travail des enfants - <b>Suisse</b>	
2022	CSR Directive Corporate Sustainability Reporting Directive - <b>Union européenne</b>	
2023	EUDR EU Deforestation Regulation - <b>Union européenne</b>	
2024	CBAM Carbon Border Adjustment Mechanism - <b>Union européenne</b>	
...		
2028	CSDDD Corporate Sustainability Due Diligence Directive - <b>Union européenne</b>	

# Notre compréhension du marché

L'offre d'outils digitaux dédiés aux Achats Responsables apporte une réponse à la double exigence à laquelle sont confrontées les Directions Achats : d'une part, renforcer l'intégration des enjeux ESG dans l'ensemble du processus Achats, de l'approvisionnement à la mesure de la performance, et d'autre part, améliorer leur efficacité opérationnelle.

Face à un marché en pleine effervescence, partagé entre les plateformes achats incontournables issues de la gestion des risques de la supply chain et les pure players spécialisés dans la durabilité, les Directions Achats expriment leur difficulté à décrypter l'offre et à choisir, en toute confiance, l'outil le plus adapté.

Nous avons dès lors fait le choix de classifier les outils digitaux dédiés aux Achats Responsables en quatre catégories :

- les outils de cartographie des risques, première étape de la définition d'une stratégie achats responsables
- les outils d'évaluation de la performance ESG des fournisseurs
- les outils de comptabilité carbone
- et enfin, les outils de traçabilité

Besoins couverts	Principales fonctionnalités	Fonctionnalités additionnelles
<b>Cartographie des risques</b>	<p>Identifier, hiérarchiser et cartographier les risques fournisseurs en fonction :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>des matières premières</li> <li>des catégories d'achats</li> <li>des zones géographiques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analyse multicritères des risques fournisseurs (pays, secteurs, catégories, historiques d'audits, etc.)</li> <li>Cartographie visuelle interactive</li> <li>Veille en temps réel de la presse et des alertes réglementaires</li> </ul>
<b>Évaluation de la performance ESG des fournisseurs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Évaluer la performance environnementale, sociale et éthique</li> <li>Gérer et suivre leur progression dans le temps</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Questionnaires d'évaluation</li> <li>Évaluation de la performance ESG sur la base d'une revue et d'une analyse documentaire</li> <li>Reporting et tableaux de bord interactifs</li> <li>Planification et suivi de plans d'action et de remédiation</li> <li>Portail fournisseur intégré (dédié aux fournisseurs pour partager leurs documents et données)</li> </ul>
<b>Comptabilité carbone</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mesurer les émissions de GES des achats (scopes 3.1, 3.4, 3.9, etc.)</li> <li>Identifier les leviers de réduction des émissions</li> <li>Piloter la stratégie de décarbonation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Collecte simplifiée des données d'activité</li> <li>Calcul automatisé des émissions</li> <li>Visualisation des résultats dans des tableaux de bord interactifs</li> <li>Définition et suivi des objectifs de réduction</li> </ul>
<b>Traçabilité</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Accroître la visibilité sur sa chaîne de valeur et la maîtrise, particulièrement en amont, jusqu'à la matière première</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cartographie de la chaîne d'approvisionnement au-delà du rang 1</li> <li>Suivi des flux de matières</li> <li>Identification, évaluation et gestion des risques</li> <li>Gestion documentaire des certifications et documents liés à la conformité des produits</li> </ul>

\*Risque résiduel : Niveau de risque restant après la mise en place des mesures de contrôle ou de prévention

03

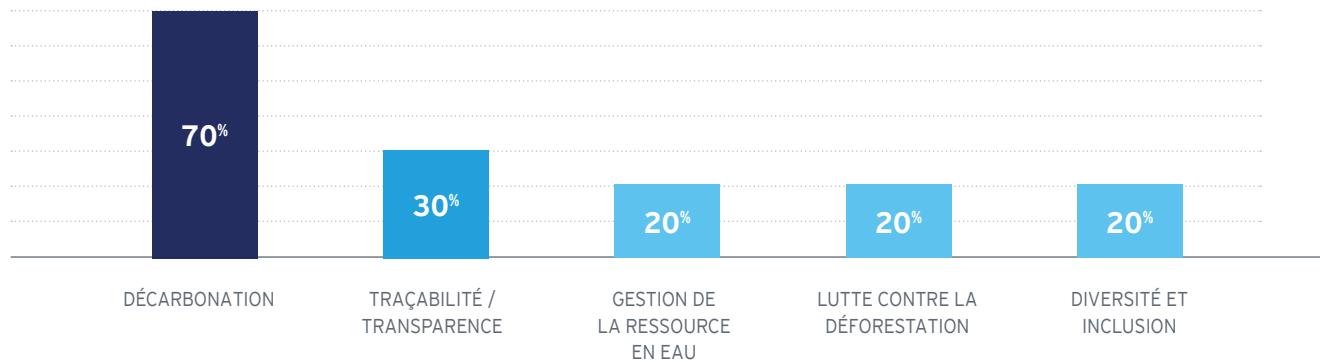
ACHATS RESPONSABLES : OÙ EN EST-ON DE LA DIGITALISATION ?

# Résultats de l'étude



# Aperçu des priorités Achats Responsables

« Quels sont vos enjeux prioritaires en matière d'achats responsables ? »



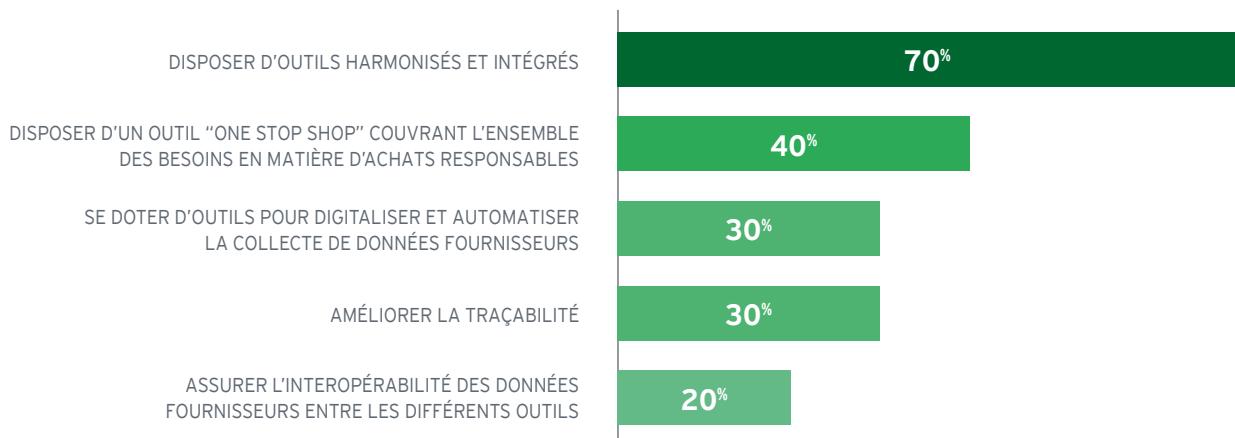
## L'ANALYSE EY

- **La décarbonation domine largement.** Identifiée comme une priorité en matière d'Achats Responsables par 70% des entreprises interrogées, elle illustre la prise de conscience massive que la décarbonation des activités des entreprises passe par un travail sur les émissions de la chaîne de valeur, le scope 3 Achats représentant en moyenne 75% des émissions totales d'une entreprise<sup>3</sup>.
- **La traçabilité et la transparence** arrivent en seconde position, particulièrement pour les entreprises de la distribution et de grande consommation, très confrontées à une demande croissante de transparence sur l'origine des produits et les conditions de production.
- **Des priorités sectorielles émergent également**, comme la déforestation pour les entreprises impliquées dans des chaînes de valeur agricoles et/ou concernées par les régulations anti-déforestation. Elles sont le reflet des sujets d'attention des parties prenantes externes. « *Nos priorités achats correspondent aux sujets de controverses les plus fréquents autour de nos activités* » (entreprise du secteur de la distribution).
- **À noter que les priorités des Directions Achats résultent également d'arbitrages internes.** Les Directions Achats interrogées priorisent 2 à 3 enjeux en fonction de l'importance des sujets, mais aussi des ressources disponibles en interne pour mener à bien les projets.

3 . Carbon Disclosure Project, "CDP Technical Note: Relevance of Scope 3 Categories by Sector" (2022)

# Une demande forte pour des outils capables de gérer l'ensemble des problématiques ...

« Quels sont vos besoins en matière d'outils digitaux d'achats responsables ? »



## L'ANALYSE EY

- **Disposer d'outils harmonisés et intégrés apparaît comme la priorité des Directions Achats.** En effet, s'assurer de **pouvoir connecter les outils dédiés aux Achats Responsables avec les outils déjà en place** (Enterprise Resource Planning, SI achats, portail fournisseur, suivi des dépenses, etc.) est clé pour disposer de données fiables et facilement exploitables, améliorant

ainsi la performance de la Direction Achats et garantissant l'adhésion des acheteurs comme des fournisseurs à la démarche.

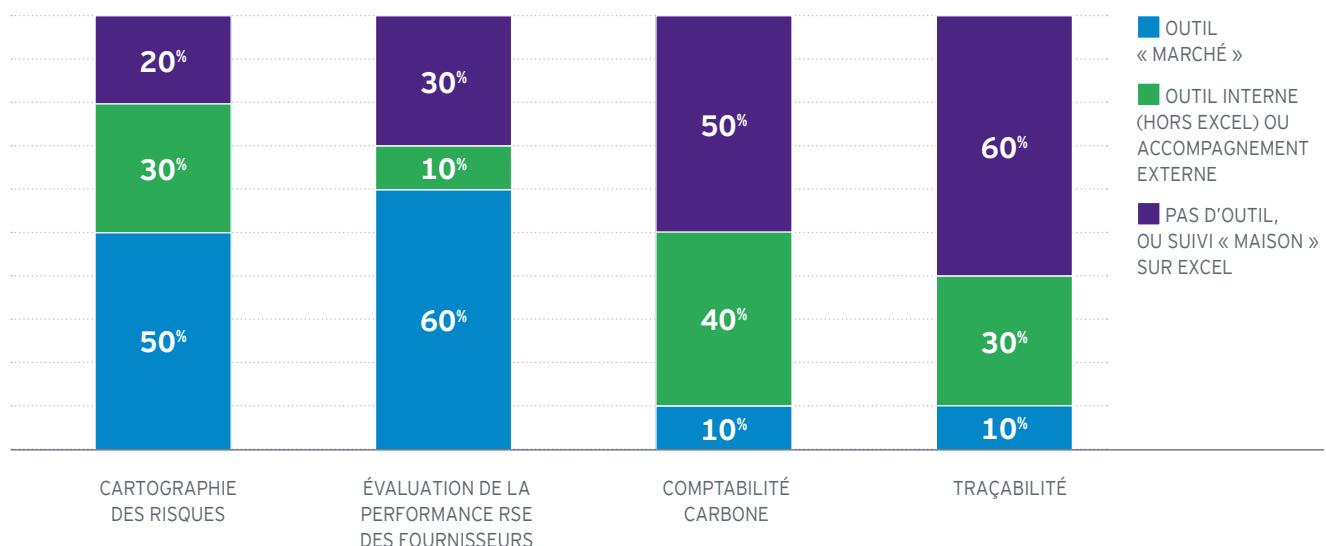
- La deuxième priorité des Directions Achats est de **disposer d'un outil unique permettant de répondre à l'ensemble des besoins en matière d'Achats Responsables.** Ce souhait, qui relève de l'utopie pour certains Responsables

Achats interrogés, révèle le besoin de voir le marché des outils se concentrer et se simplifier, tout en permettant un grand niveau de personnalisation pour coller au plus près du besoin des entreprises.

- **Un constat est partagé : à l'heure actuelle, aucun outil unique ne permet un pilotage global des achats responsables.**

# ... mais une approche encore très largement fondée sur des solutions « maison ».

« Quels types d'outils digitaux d'achats responsables utilisez-vous ? »



## L'ANALYSE EY

- **Les entreprises s'équipent en priorité sur les premières briques de la gestion des Achats Responsables :** cartographie des risques et évaluation des fournisseurs, à la fois socles des démarches Achats Responsables et outils les plus simples à déployer.
- **Les priorités émergentes**, autour de la comptabilité carbone des achats et de la traçabilité, **souffrent encore d'un outillage assez faible**.
- **Certaines entreprises présentent un outillage hybride** : cumul d'outils répondant à une même fonction (notamment l'évaluation des fournisseurs), cohabitation d'outils maison et d'outils digitaux, complexifiant le suivi et l'amélioration de la performance.

# Un niveau d'outillage inégal selon les degrés de maturité ESG

Le niveau d'équipement en termes d'outils des entreprises reflète également leur degré de maturité ESG : plus la démarche est structurée dans l'entreprise, plus le niveau d'outillage est approfondi, harmonisé et intégré.

## MATURITÉ ESG FAIBLE

### RÉACTION

### PRÉVENTION

#### OBJECTIF :

**Réagir aux risques ESG avérés** pour limiter les sanctions financières et juridiques, et accusations de greenwashing

- Veille réglementaire et suivi des sujets à risque
- Gestion des risques et controverses lorsqu'ils surviennent (approche 'pompier')

#### OBJECTIF :

**Anticiper les risques ESG** en identifiant les fournisseurs, catégories et géographies à risque

- Identification et gestion des risques
- Diligence raisonnable
- Ciblage des audits

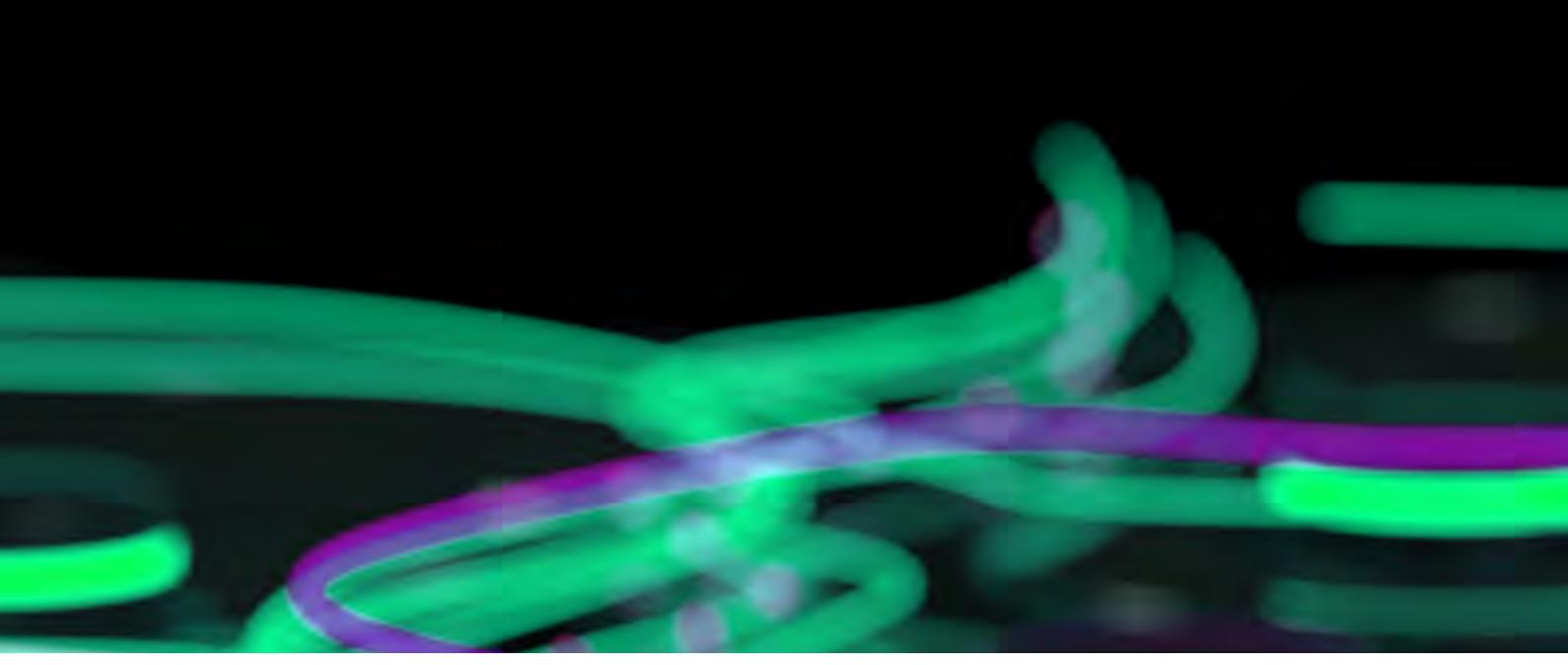
#### OUTILS :

- Pas d'outil
- Gestion « maison » sur Excel

#### OUTILS :

- Outils de cartographie des risques
- Outils d'évaluation de la performance ESG des fournisseurs

Il est important de noter que les positionnements des entreprises sur cette échelle de maturité dépendent avant tout de leur degré d'exposition aux trois types de pressions identifiées plus tôt : attentes des clients et consommateurs, risques sur les approvisionnements et contraintes réglementaires. Plus ces pressions sont fortes, plus les entreprises sont incitées à structurer une démarche Achats Responsables ambitieuse, mobilisant des outils et des ressources adaptés.



## MATURITÉ ESG ÉLEVÉE

### INTÉGRATION ET HARMONISATION

### LEADERSHIP

#### OBJECTIF :

**Faire évoluer les processus et systèmes**  
pour suivre la performance ESG des Achats

- Harmonisation des processus et des référentiels
- Création de synergies entre les différents aspects de la démarche Achats Responsables

#### OBJECTIF :

**Piloter une stratégie d'Achats Responsables cohérente et structurée**, et se positionner comme un acteur moteur dans son secteur

- Couverture complète des enjeux ESG stratégiques, y compris la traçabilité et la gestion du scope 3 si pertinents
- Participation à des initiatives sectorielles
- Accompagnement des fournisseurs, au travers de l'engagement et de la formation

#### OUTILS :

- Intégration des outils risque aux logiciels d'achats

#### OUTILS :

- Outils de comptabilité carbone
- Outils de traçabilité
- Modules de gestion de la relation fournisseurs

# Des difficultés communes à surmonter

Le décalage entre les priorités des Directions Achats en matière d'ESG et le niveau d'outillage sur les sujets révèle des difficultés partagées qui freinent les projets d'investissement. Voici une synthèse des freins mentionnés par les entreprises interrogées.

TYPE DE FREIN	PRINCIPAUX OBSTACLES MENTIONNÉS	PROPORTION DANS LES MENTIONS
<b>Freins humains</b>	<p><b>En interne :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Manque de ressources</b> humaines et d'expertise pour piloter la sélection et la mise en place des outils</li> <li>▪ <b>Manque de sensibilité</b> ou d'acculturation ESG des acheteurs</li> </ul> <p><b>En externe :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Sur-sollicitation des fournisseurs</b> (« supplier fatigue »), potentiellement peu motivés à utiliser un nouvel outil</li> <li>▪ <b>Sentiment de déconnexion de certains fournisseurs</b>, notamment les moins matures aux priorités très opérationnelles, vis-à-vis des objectifs et engagements ESG de leurs clients</li> </ul>	 29%
<b>Freins techniques</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Inaccessibilité, incomplétude ou fragmentation</b> des données, notamment pour la traçabilité, et ce dès les fournisseurs de rang 1</li> <li>▪ <b>Absence d'intégration</b> des outils dans les systèmes d'information existants</li> <li>▪ <b>Multiplicité d'outils</b> à couverture ESG partielle et redondante</li> </ul>	 33%
<b>Freins structurels</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Manque d'intégration des critères ESG dans la gouvernance</b> et les processus achats existants, du fait d'injonctions contradictoires : pression sur les coûts et les négociations prix avec les fournisseurs d'un côté, nécessité d'engager ces derniers dans des démarches responsables souvent plus coûteuses à court terme de l'autre</li> <li>▪ <b>Manque de standardisation et d'harmonisation des pratiques Achats au sein du groupe</b>, particulièrement pour les groupes où chaque entité dispose d'une grande autonomie opérationnelle</li> <li>▪ <b>Évolution rapide et incertitudes autour des réglementations</b></li> </ul>	 38%



## L'ANALYSE EY

• **Au-delà des freins humains et structurels**, l'aspect purement technique de la digitalisation du programme d'Achats Responsables pose problème à de nombreuses entreprises interrogées. Face à des données souvent incomplètes, inaccessibles ou fragmentées, leur exploitation est un véritable défi.

• **Identifier les freins présents dans son organisation est une étape cruciale dans la mise en place d'un outil** : encore trop de projets d'implémentation ne délivrent pas la valeur attendue, dû à un manque de travail préparatoire (absence d'harmonisation du besoin fonctionnel entre entités / géographies, implication trop tardive des équipes IT pour assurer la bonne intégration des outils, effort insuffisant de conduite du changement en interne et auprès des fournisseurs, etc.)

# Synthèse des bonnes pratiques observées

VISION	GOVERNANCE	PRIORISATION	FLEXIBILITÉ
<p>Définir le rôle des outils digitaux dans le déploiement de la stratégie Achats Responsables</p>	<p>S'appuyer sur le bon niveau de ressources au sein de l'organisation</p>	<p>Se concentrer sur les enjeux prioritaires</p>	<p>Adapter les processus en fonction du niveau de maturité de son organisation et de ses fournisseurs</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Disposer d'une stratégie Achats Responsables</li> <li>▪ Comprendre le rôle des outils digitaux dans la réalisation de la stratégie</li> <li>▪ Définir une feuille de route en matière de déploiement et d'usage des outils</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Assurer le sponsoring du Directeur Achats</li> <li>▪ Nommer une ressource opérationnelle responsable des outils Achats Responsables, capable de représenter le métier tout en collaborant en transverse et en mode projet avec les fonctions à embarquer sur le projet (IT, finance, juridique / conformité, etc.)</li> <li>▪ Identifier les ressources (humaines et financières) nécessaires au déploiement des outils, et sécuriser leur disponibilité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cibler les axes prioritaires (cartographie des risques, évaluation fournisseurs, carbone, traçabilité) où un outil digital permet de répondre à des exigences réglementaires et d'accélérer le déploiement de la stratégie Achats Responsables</li> <li>▪ Réaliser un POC sur une catégorie / des fournisseurs prioritaire(s) afin d'assurer que l'outil réponde bien aux attentes</li> <li>▪ Déployer en priorité les outils sur les fournisseurs les plus stratégiques ou les catégories les plus à risque</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Phaser le déploiement de l'outil afin de permettre la montée en compétence progressive en interne et des fournisseurs, et ainsi favoriser l'adoption</li> <li>▪ Permettre une certaine flexibilité, dans un premier temps, dans les données et/ou la formation des informations remontées par les fournisseurs</li> <li>▪ S'interroger sur les processus outils à adapter pour faciliter l'adoption, plutôt que de faire rentrer le processus Achats dans un moule</li> </ul>

## L'ACCOMPAGNEMENT EY

Forte de plus de 25 ans d'expérience, l'équipe EY Climate Change and Sustainability en France accompagne ses clients dans l'élaboration et le déploiement de leur stratégie de transformation durable.

Nos équipes disposent d'une expertise reconnue en termes d'Achats Responsables, grâce à un accompagnement complet allant de la stratégie Achats Responsables et jusqu'à son déploiement, et sur des problématiques

précises : définition de la stratégie Devoir de Vigilance, cartographie des risques dans la chaîne de valeur, structuration du programme d'audit fournisseurs, accompagnement à la sélection et aux déploiement d'outils Achats Responsables, etc.

Notre équipe se tient à votre disposition pour répondre à vos questions concernant votre approche Achats Responsables, et vous accompagner dans votre démarche.

### SÉLECTION

Investir du temps dans des critères de sélection pertinents et qui font consensus

### INTÉGRATION

Connecter les outils entre eux et les intégrer au système d'information existant

### CONDUITE DU CHANGEMENT

Faciliter, en interne comme en externe, l'appropriation des outils et la standardisation des demandes

- Faire un diagnostic des outils et processus existants pour lister les contraintes à intégrer
- À partir des priorités Achats Responsables et des principaux besoins, mener une étude comparative des outils disponibles sur le marché, à partir des outils disponibles sur le marché
- Comparer le coût complet des solutions internes (temps humain, prestations de développement, maintenance, etc.) à celui coût d'un outil marché, pour objectiver les arbitrages et lever les freins financiers
- Faire valider les critères de sélection à une équipe transverse, rassemblant Achats Responsables mais aussi IT, RSE et Conformité afin de maximiser l'adoption et l'intégration de l'outil

- Investir du temps dans la base de données fournisseurs (arborescence, nettoyage des doublons, etc.) pour pouvoir s'appuyer sur le même référentiel dans l'ensemble des outils et sur l'ensemble du processus Achats
- Anticiper l'intégration des nouveaux outils dans l'architecture existante, et s'assurer de leur connectivité

- Renforcer l'acculturation ESG, en formant acheteurs et fournisseurs (notamment les plus petits) à la fois aux enjeux et à l'usage des outils (guides, e-learning, accompagnement personnalisé)
- Collaborer, en interne entre fonctions, et en externe via un dialogue régulier avec les fournisseurs et la participation à des initiatives sectorielles
- Mettre en place des incitations financières facilitant le déploiement des outils (ex : indexation du bonus des acheteurs sur le taux d'enregistrement sur l'outil des fournisseurs éligibles)

# Conclusions de l'étude

# 1

## LES DIRECTIONS ACHATS ACCÉLÈRENT SUR L'ESG

- Pression des consommateurs, des investisseurs, Cadre réglementaire renforcé (Devoir de vigilance, CSRD, CSDDD, etc.)
- Les enjeux ESG deviennent un incontournable dans la performance des Achats

# 2

## LE MARCHÉ DES OUTILS DIGITAUX D'ACHATS RESPONSABLES EST EN PLEINE EXPANSION, MAIS ENCORE FRAGMENTÉ

- Cartographie des risques
- Évaluation de la performance ESG
- Comptabilité carbone
- Traçabilité

# 3

## MALGRÉ DES AMBITIONS FORTES, LE NIVEAU D'OUTILLAGE DES ENTREPRISES RESTE LIMITÉ

- Des ambitions fortes en matière d'outillage, avec une attention forte sur les possibilités d'intégration avec l'existant
- Mais un niveau d'outillage qui se limite encore en majorité à la cartographie des risques et à l'évaluation des fournisseurs, avec un mix de fichiers excel, d'outils « maison » et d'outils du marché

# 4

## DES DIFFICULTÉS COMMUNES FREINENT LA DIGITALISATION ET LA STRUCTURATION DES DÉMARCHES ACHATS RESPONSABLES

- **Freins humains** : sursollicitation des fournisseurs, manque d'acculturation ESG et manque de bande passante des équipes
- **Freins techniques** : inaccessibilité, incomplétude et manque d'intégration des données
- **Freins structurels** : manque de structuration de la gouvernance, hétérogénéité des pratiques, arbitrages court-termistes

# 5

## UN ENSEMBLE DE BONNES PRATIQUES PEUT AIDER À SÉCURISER LE DÉPLOIEMENT ET L'ADOPTION DES OUTILS

- **Orientation** : définir l'ambition Achats Responsables et le rôle des outils digitaux dans sa réussite
- **Gouvernance** : disposer de rôles et responsabilités clairs et partagés
- **Priorisation** : se concentrer en premier lieu sur les actions les plus stratégiques
- **Sélection** : faire valider les critères de sélection à une équipe transverse rassemblant les équipes impliquées (Achats, IT, Finance, RSE, Conformité, etc.)

- Intégration : s'assurer en amont de la connectivité des outils au système d'information existant
- Conduite du changement : faciliter en interne comme en externe l'appropriation des outils

EY s'engage à bâtir un monde meilleur, en créant de la valeur sur le long terme pour nos clients et nos collaborateurs aussi bien que pour la société et la planète dans leur ensemble, tout en renforçant la confiance dans les marchés financiers.

En s'appuyant sur le traitement des données, l'IA et les nouvelles technologies, les équipes EY contribuent à créer la confiance nécessaire à nos clients pour façonner un futur à l'épreuve des défis les plus pressants d'aujourd'hui et demain.

À travers tout un éventail de services allant de l'audit au consulting en passant par la fiscalité, la stratégie et les transactions, les équipes d'EY sont en mesure de déployer leur expertise dans plus de 150 pays et territoires. Une connaissance approfondie du secteur, un réseau international et pluridisciplinaire ainsi qu'un écosystème de partenaires aussi vaste que diversifié sont autant d'atouts qui permettront à EY de participer à la construction d'un monde plus équilibré.

### Façonner l'avenir en toute confiance.

EY désigne l'organisation mondiale et peut faire référence à l'un ou plusieurs des membres d'Ernst & Young Global Limited, dont chacun représente une entité juridique distincte. Ernst & Young Global Limited, société britannique à responsabilité limitée par garantie, ne fournit pas de prestations aux clients. Les informations sur la manière dont EY collecte et utilise les données personnelles, ainsi que sur les droits des personnes concernées au titre de la législation en matière de protection des données sont disponibles sur [ey.com/privacy](http://ey.com/privacy). Les cabinets membres d'EY ne pratiquent pas d'activité juridique lorsque les lois locales l'interdisent. Pour plus d'informations sur notre organisation, veuillez vous rendre sur notre site [ey.com](http://ey.com).

© 2025 EY & Associés.  
Tous droits réservés.

Studio BMC France - 2506BMC165-1  
SCORE N° 2025-066.

ED NONE

Cette publication a valeur d'information générale et ne saurait se substituer à un conseil professionnel en matière comptable, fiscale, juridique ou autre. Pour toute question spécifique, veuillez vous adresser à vos conseillers.

[ey.com/fr](http://ey.com/fr)



**Thomas Gault**

Associé,  
Climate Change & Sustainability Services,  
EY & Associés



**Caroline Palecki**

Senior Manager,  
Climate Change & Sustainability Services,  
EY & Associés



**Juliette Jaume**

Senior Manager,  
Climate Change & Sustainability Services,  
EY & Associés